Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 6470552
Centre d'intérêt: 130

Perrie, John.

La première phase de la restructuration trois ans après : recueil d'opinions / par John Perrie ; [pour le] Comité de restructuration scolaire, Conseil scolaire de l'île de Montréal. -- Montréal : Le Conseil, 1975.
30 p. ; 30 cm.

Descripteur(s): *Restructuration scolaire *Administration scolaire *Structure scolaire *Système scolaire *Partage des pouvoirs *Opinion publique *Préscolaire (Niveau) *Primaire (Niveau) *Secondaire (Niveau)

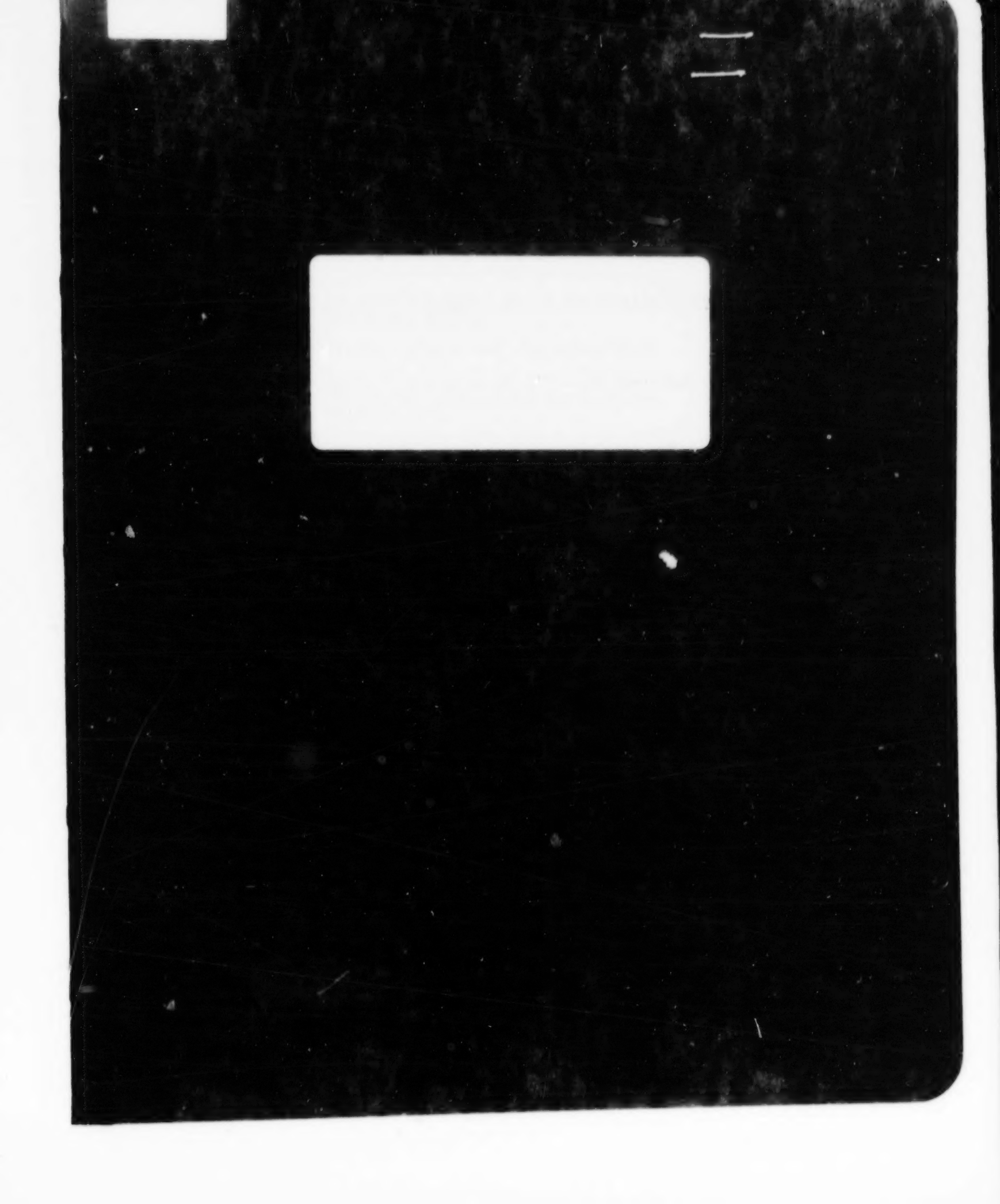
Identificateur(s) de sujet: *Loi 71 (1972)

Ce recueil d'opinions porte sur les conséquences et les effets de la première phase de la restructuration scolaire de l'île de Montréal qui a suivi l'adoption de la loi no 71 (1972).

Il s'agit en fait d'une synthèse d'entrevues menées en 1975 auprès de plus de vingt personnes ressources liées aux huit commissions scolaires concernées par la réforme et comprenant des parents, des cadres, des directeurs généraux et des commissaires. Les personnes ont été rencontrées soit individuellement, soit lors de tables rondes dans un cadre non structuré. Seuls les points de vue unanimes ou fortement majoritaires ont été retenus pour cette synthèse.

Les aspects qui ont fait le plus l'unanimité chez les répondants sont les suivants: 1. le bilan de la première phase de la restructuration est très positif et personne ne veut remettre le principe en question; 2. le principe d'un organisme central de concertation est acquis mais il faut préciser son rôle et celui des autres intervenants; 3. pour l'intégration ultérieure du personnel, il faudra tenir compte du respect de la personne; 4. une nouvelle restructuration demanderait une période de transition assez longue pour favoriser la consultation et la participation du milieu quant à son implantation.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 063



EDUQ 8470552

A

Comité de restructuration scolaire

La première phase de la restructuration trois ans après

Recueil d'opinions

par

John Perrie

Conseil scolaire
de l'île de Montréal

LA PREMIERE PHASE DE LA RESTRUCTURATION TROIS ANS APRES

Recueil d'opinions

par

John Perrie

Octobre 1975

AVERTISSEMENT

Cette étude a été réalisée à la demande du comité de restructuration scolaire du Conseil scolaire de l'Ile de Montréal. Les opinions et/ou interprétations qu'elle contient sont celles de l'auteur et ne sauraient engager d'aucune façon le comité ou le Conseil.

AVANT-PROPOS

Il est bon de se rappeler qu'à l'époque où le comité de restructuration m'a confié le mandat de "recueillir auprès des commissions scolaires concernées les données pertinentes touchant les conséquences et les effets au plan politique, administratif, pédagogique et simplement humain de la première phase de la restructuration", les membres de ce comité n'avaient pas encore reçu un seul mémoire et n'avaient pas tenu leur première audience publique. Quel contraste avec le bagage de connaissances et d'expériences dont dispose maintenant ce comité!

Peu après avoir pris la décision de commander ce travail les membres du comité ont reçu et étudié bon nombre de mémoires et interrogé leurs auteurs au cours d'audiences publiques. Depuis lors et à un rythme étonnant ils ont accumulé les résultats de plusieurs recherches de grande envergure qu'ils avaient commandées. Toutes ces activités les ont progressivement sensibilisés aux "principaux problèmes posés par la première phase de la restructuration", tout en leur apprenant la diversité "des solutions mises de l'avant par les commissions scolaires pour les résoudre."

Dans la mesure où l'affirmation précédente est exacte, la recherche qui fait l'objet de ce rapport s'avère sans doute moins

nécessaire que le Comité ne pouvait le prévoir il y a huit mois. Ceci m'a amené à interpréter mon mandat plutôt librement afin d'éviter autant que possible la répétition inutile de données qui sont déjà bien connues des membres du comité. Ma méthode a consisté à procéder à une série d'interviews puis à en faire la synthèse en organisant les renseignements recueillis autour des thèmes que la recherche elle-même a fait ressortir.

Les interviews ont toutes porté sur la première phase de la restructuration. Elles n'étaient pas structurées et n'ont jamais duré moins d'une heure. Plus de vingt personnes ressources ont été interviewées soit individuellement soit lors de tables rondes. Elles n'ont eu que très peu de chances de se préparer à l'avance et l'on peut donc dire que les réactions étaient plutôt spontanées. Parmi les personnes rencontrées, il y avait des parents, des cadres, des directeurs généraux et des commissaires. Chacune des huit commissions scolaires de l'île a participé.

En général, je n'ai retenu, dans la synthèse finale, que des opinions et des points de vue unanimes ou fortement majoritaires. Quoique ma démarche ne puisse être qualifiée de scientifique, il va de soi que j'ai fait tout mon possible pour présenter ces données avec la plus grande objectivité et exclure rigoureusement du rapport

mes opinions personnelles.

Pour mieux préparer cette recherche j'ai rassemblé une documentation modeste mais variée qui comprenait tous les guides publiés par le Ministère de l'Education lors de la mise en vigueur de la Loi 71, trois recueils de coupures de presse relatives à l'implantation de la première phase de la restructuration et certains mémoires qui avaient été reçus par le Comité de restructuration et qui ont une pertinence particulière pour l'objet de cette recherche.

Je garderai toujours un souvenir agréable de l'occasion que le Conseil scolaire m'a ainsi fournie d'être reçu dans des milieux scolaires si divers, et je tiens à remercier vivement toutes les personnes qui m'ont parlé si librement et si ouvertement de ce que la première phase de la restructuration a signifié pour elles. Si je ne les nomme pas c'est uniquement parce que, dans le but d'encourager leur entière liberté de parole, il avait été préalablement convenu qu'elles demeureraient anonymes pour les fins de ce rapport.

- I -

Pendant le débat qui a précédé l'adoption de la Loi 71, et parfois après, le parrain de cette loi, le Ministre de l'Education de l'époque, l'honorable François Cloutier, se faisait critiquer pour le caractère trop modeste de la restructuration qu'il proposait. A ces reproches, il répondait toujours que pour lui il s'agissait seulement d'effectuer un premier regroupement de commissions scolaires et de mettre en place des structures qui permettraient aux Montréalais de vivre ensemble, de régler des problèmes communs, d'établir certains services communs et de participer à des projets communs.

Grâce à cette première restructuration, le milieu scolaire sur l'Ile de Montréal connaît maintenant une distribution plus équitable des ressources financières ainsi que, pour la première fois, une coordination des efforts et le commencement d'une planification logique et rationnelle.

Rappelons aussi que cette première étape a permis l'instauration du suffrage universel là où il n'existait pas auparavant, permettant ainsi l'élimination totale de nominations gouvernementales à des commissions scolaires.

Cette première phase de la restructuration a permis également aux commissions scolaires regroupées de recourir à une

administration plus rationnelle et plus efficace. La pédagogie semble être le plus grand bénéficiaire des changements structurels apportés, mais une amélioration se manifeste aussi dans tous les services d'après les opinions exprimées par les administrateurs concernés.

Les effets bénéfiques ne se limitent pas aux quatre commissions scolaires regroupées. Tous ceux qui oeuvrent dans l'éducation sur l'Île, quelles que soient leurs fonctions, se rencontrent, se parlent, travaillent ensemble sur des projets communs et arrivent à mieux se connaître, ce qui constitue un avantage incontesté tant sur le plan professionnel que politique et social.

Il est inconcevable que toutes ces réformes puissent se réaliser sans heurts. Ainsi, il semble y avoir même aujourd'hui une certaine instatisfaction dans les relations qui existent entre les commissions scolaires, d'une part, et le Conseil scolaire et le Ministère de l'Education, d'autre part, touchant la planification et l'utilisation des équipements. Heureusement de telles réactions se sont avérées plutôt rares jusqu'à maintenant et c'est l'opinion générale que la première étape de la restructuration a connu un grand succès, compte tenu des objectifs simples et réalistes qu'on lui avait fixés. L'implantation s'est faite sans provoquer d'oppositions véhémentes et sans trop perturber le climat de paix. Certes, il y a des éléments dans la population ainsi que dans le monde scolaire

qui acceptent difficilement les changements apportés par la Loi 71, mais ils ne sont pas nombreux. En somme, le bilan de cette première étape reste extrêment positif.

-II-

Si la mise en vigueur de la Loi 71 se déroulait tranquillement et sans véhémence, cette sérénité était trompeuse dans la mesure où elle cachait des problèmes d'adaptation non résolus, dont aucun ne s'avérait plus épineux que celui de l'intégration des divers personnels à l'emploi des commissions scolaires appelées à se regrouper. Un bon nombre de ces employés ont été profondément pertubés par les expériences qu'ils ont vécues lors de la première restructuration.

A tort ou à raison, et malgré toutes les assurances que contenait la Loi 71, les employés, à tous les niveaux, étaient craintifs: ils se sentaient menacés par la triste perspective d'une fusion d'unités administratives ayant des traditions et des politiques bien différentes les unes des autres.

Pour ceux qui s'expliquent mal ces appréhensions, il est bon de rappeler que cette première restructuration et l'intégration obligatoire des divers personnels se sont effectuées en même temps que

la mise en application par le Ministère d'une autre politique touchant tous les employés et visant à rationaliser la gestion du personnel dans la fonction publique et parapublique à l'échelle de toute la province. Cette opération remettait en question non seulement l'organisation interne de chaque commissions scolaire, mais aussi la classification, les conditions de travail, les critères d'éligibilité, les salaires, les bénéfices marginaux,etc., pour chaque emploi. Cette coincidence de deux interventions gouvernementales touchant de si près la rémunération, le statut, et même la sécurité de toutes les catégories d'employés a été vraiment malheureuse.

Il faut se rappeler aussi que, depuis la publication du Rapport Parent, Montréal vit dans l'incertitude quant à son propre avenir. Des projets de réforme se succèdent presque annuellement depuis dix ans, dont l'objectif permanent est de remplacer les structures existantes par d'autres structures radicalement différentes. Il n'est pas donc surprenant que ceux qui travaillent à l'intérieur du système actuel se sentent menacés et facilement portés à des sentiments d'insécurité.

Voilà donc pourquoi des tensions nerveuses commencent à se manifester de nouveau à tous les niveaux et dans toutes les commissions scolaires de l'Île, même dans celles qui n'ont pas vécu déjà les problèmes

d'un regroupement. Tous les employés se demandent avex anxiété ce qui pourra leur advenir lors d'une prochaine restructuration.

Leur inquiétude s'explique sans doute en grande partie par le fait que le souvenir qu'ils gardent de la manière dont l'intégration s'est faite la première fois, manière qui à l'époque a créé chez eux de l'insécurité. Pour bien saisir toute l'acuité de cette appréhension, il suffit de parcourir les mémoires qui ont été soumis au comité de restructuration par les associations d'employés. Quel que soit le niveau de responsabilité des employés concernés, ils expriment tous dans leurs mémoires une grande inquiétude devant la possibilité d'une nouvelle restructuration; l'intégration des personnels est toujours l'une des toutes premières questions dont ils veulent discuter quand on les rencontre.

L'insatisfaction au sujet de la première intégration provient de certaines erreurs fondamentales qui ont été faites dans le domaine des relations humaines et qui se classent facilement en trois catégories:

- le grand nombre d'accréditations pour la même classification d'employés dans une commission scolaire restructurée. Dans un cas, le nombre d'accréditations différentes a atteint sept pour la même catégorie d'employés. Il n'est pas nécessaire de souligner quelle grande diversité

de conditions de travail en est résultée, au sein de la même commission et pour les mêmes employés. Pour diverses raisons, cette diversité n'a pas été atténuée par les négociations provinciales. Aussi peut-on facilement imaginer quels problèmes ont surgi de l'application d'un grand nombre de conventions collectives différentes sur le même territoire;

- une certaine incohérence et un manque d'uniformité dans les procédures adoptées par les différents comités d'implantation pour l'intégration des divers personnels, surtout au niveau des cadres et de la gérance. Dans certains milieux, la sélection se faisait toujours par voie de concours tandis qu'ailleurs d'autres postes équivalents étaient comblés par voie de nominations directes. Personne ne nie la grande importance de conserver aux instances locales la plus grande liberté d'action possible. Il faut également agir de sorte que l'équité et le respect de la personne ne soient pas mis en danger.

- une rigidité trop sévère dans l'application de sa politique administrative et salariale par le Ministère de l'Education. La nécessité d'apporter aux structures administratives des huit commissions scolaires de l'île

une plus grande uniformité était acceptée de tous. On admettait également que cette uniformisation devait se réfléter dans l'intégration des personnels, car des surplus de personnel coûtent cher et le contribuable est en droit d'exiger des économies raisonnables. Par contre, les économies réalisées à la suite de certaines intégrations étaient d'un ordre si peu significatif par rapport au coût global des opérations que l'on se demande encore aujourd'hui pourquoi "le système" se trouvait à tel point privilégié, compte tenu de l'amélioration énorme qu'aurait pu apporter sur le plan des relations humaines une tendance vers la tolérance et la générosité.

A la suite des expériences malheureuses de la première restructuration, les employés actuellement en place dans les commissions scolaires de l'île sont portés à revendiquer pour la prochaine un nombre de garanties bien précises et des mécanismes de consultation et de participation bien au point. Les nombreux mémoires soumis contiennent beaucoup de recommandations détaillées touchant les éléments essentiels d'une saine politique d'intégration des personnels; ces recommandations se résument, en gros, aux cinq règles générales suivantes:

- garantie absolue de la sécurité d'emploi pour tous ceux qui seront à l'emploi d'une commission scolaire actuelle sur l'île au moment du regroupement;

- importance primordiale du respect des droits acquis, y compris la conservation de la classification donnée et de la rémunération qui s'y rattache;

- mise en application de mesures plus diversifiées, plus souples et plus généreuses que lors de la première restructuration, afin d'assurer le respect intégral de la personne dans toutes les situations où les postulants seraient plus nombreux que les postes disponibles;

- besoin capital d'une période de transition assez longue pour créer un climat de compréhension et de confiance et pour mettre sur pied des programmes de consultation, d'information et de recyclage, afin de mieux préparer les gens à s'adapter aux changements nécessaires;

- élaboration conjointe de la politique d'intégration et de ses modalités par l'employeur et ses employés.

Un dernier mot sur la dimension humaine avant de passer à d'autres considérations.

Il est certain que les employés concernés sont sérieusement affectés par l'incertitude et les tensions qui les entourent. Or, une sorte de démoralisation progressive se produit depuis près de dix ans et il ne faut pas négliger l'effet cumulatif que ce phénomène a pu avoir sur le système scolaire montréalais dans son ensemble. Beaucoup d'énergies et de talents ont été perdus à cause de la peur et l'insécurité, et il est fort douteux qu'une telle perte pu se faire sans nuire au bon fonctionnement du système.

- III -

Tous ceux qui ont été touchés de près par la première étape conviennent que les délais prévus dans la loi pour la mise en vigueur de ses diverses dispositions étaient trop courts. Il ne faut pas se leurrer; le seul fait de mettre en place des structures administratives dans les limites fixées dans le calendrier ne suffit pas pour que ces nouvelles structures soient capables d'offrir des services adéquats. En fait, aucune des nouvelles commissions regroupées ne fonctionnait normalement au début de l'année scolaire 1973-74. Inévitablement, la première année d'opération - et parfois la deuxième aussi - a fini par n'être ni plus ni moins qu'un prolongement de la période de transition. Il semble que la fusion intégrale des anciennes entités scolaires ne pouvait pas se compléter dans les quelques mois

que le législateur avait accordés à cette fin. On peut même dire que l'union n'est pas encore réalisée, même aujourd'hui, dans certains cas, surtout sur le plan psychologique.

Que dire des quatre commissions scolaires dont les territoires n'ont pas été touchés par la restructuration? Il est vrai qu'elles ont pu éviter ainsi certains problèmes majeurs que soulève fatalement l'intégration de services administratifs disparates. Par contre, ces commissions scolaires ont dû faire face à des difficultés d'un ordre différent. Elles se sont trouvées dans l'obligation de modifier profondément leur mode de fonctionnement pour tenir compte des nouvelles réalités administratives économiques et politiques. Les changements apportés par la nouvelle législation ont fait perdre à toutes les commissions scolaires sur l'île une certaine liberté d'action, une certaine flexibilité, et le temps que le législateur leur a accordé pour s'adapter au nouveau mode de fonctionnement était nettement insuffisant même pour celles qui n'ont pas été regroupées. D'où la nécessité pour elles aussi d'utiliser la première et même la deuxième année d'opération pour parachever certains aspects de la phase transitoire.

- IV -

Les problèmes provoqués par l'intégration des divers personnels ont retenu jusqu'ici notre attention. Examinons maintenant les

résultats positifs qu'a apportés cette intégration des divers personnels.

Parmi les conséquences bénéfiques de la mise sur pied de municipalités scolaires plus vastes, il faut compter la plus grande facilité ainsi créée pour les enseignants et les principaux d'écoles de diversifier leurs expériences, le nombre et la variété de postes disponibles étant plus ou moins proportionnels à la taille de la commissions scolaire. Certes, au début de la restructuration actuelle, le transfert d'un enseignant à une école située dans un nouveau secteur de la commission scolaire regroupée était perçu par lui comme étant en quelque sorte une expatriation. De la même façon et pour les mêmes raisons, les enseignants qui devaient accueillir un nouveau collègue venant de l'extérieur de leur patelin avaient tendance à le traiter comme un immigrant de pays étranger. Heureusement, au cours des trois dernières années, cette xénophobie s'est atténuée progressivement, et il existe maintenant chez les enseignants et les principaux d'écoles une meilleure appréciation des avantages que peuvent offrir des unités administratives plus grandes. Ceci est moins vrai pour le personnel de soutien qui continue à opposer une plus forte résistance aux transferts. Il semble qu'à ce niveau l'avantage d'avoir un emploi à peu de distance de chez soi soit prioritaire. Toutefois, la mobilité des divers personnels se pratique de plus en plus librement pour le plus grand bien des employés et de l'administration des écoles.

- V -

La réaction officielle des parents à la première phase de la restructuration est plutôt positive. Le mémoire de la Fédération des comités de parents, par exemple, se limite aux grands principes de base et laisse entendre que l'insatisfaction au sujet de ce qui a été fait jusqu'ici est très minime. Selon les administrateurs scolaires, cette attitude plutôt favorable des parents s'explique par le fait que la plupart d'entre eux tendent à s'identifier surtout et avant tout à l'école que fréquentent leurs enfants et que ces relations n'ont été que très légèrement touchées par la restructuration initiale.

La satisfaction étant relative, comme toute autre qualité humaine, il y a des parents qui sont moins satisfaits que d'autres. Prenons, par exemple, les parents anglo-catholiques et les parents anglo-protestants. Pour des raisons qui n'ont pas besoin d'être précisées, ces parents tendent à adopter des positions catégoriques et à vouloir se faire les chiens de garde des intérêts de leur groupe respectif. Une certaine insatisfaction se manifeste aussi chez certains parents, dans les anciennes petites commissions scolaires qui ont été assimilées par la plus puissante commissions scolaire voisine.

- VI -

Parmi les problèmes que la première restructuration n'a pas réussi à résoudre se trouve celui de la disparité entre les commissions scolaires actuelles sur l'île. Il y en a au moins deux

qui, selon l'opinion générale, sont trop petites pour offrir des services adéquats avec les revenus dont elles disposent compte tenu des règles en vigueur et il y a les deux commissions géantes qui, à tort ou à raison, sont considérées par les autres comme étant privilégiées.

Ainsi, se dégage du milieu une opinion majoritaire en faveur d'un réaménagement des territoires actuels en vue de créer des commissions scolaires d'une taille à peu près équivalente. Parmi ceux qui favorisent cette option, il y en a un nombre important qui voient dans un tel changement la possibilité de restructurer en même temps le Conseil scolaire lui-même pour le rendre plus représentatif et mieux équilibré. Certains d'entre eux veulent même profiter de l'occasion pour recommander qu'on élimine complètement la nomination de membres du Conseil par le gouvernement.

En marge de cette question de la taille des commissions scolaires, il faut mentionner la position que prennent respectivement les anglo-protestants et les anglo-catholiques. Ils s'appuient mutuellement pour recommander que soient organisés trois types de commissions scolaires confessionnelles pour desservir séparément les francophones catholiques, les anglophones catholiques et les anglophones protestants. Cette option touche profondément la question de la taille car les anglo-catholiques prétendent, par exemple, qu'aucune

commission scolaire catholique regroupant francophones et anglophones, quelle que soit sa taille, ne serait en mesure de fournir aux anglo-catholiques des services pédagogiques adéquats.

Le souvenir des problèmes d'adaptation rendus nécessaires par la première étape étant encore assez récent, le monde scolaire montréalais souhaite que la période transitoire soit assez longue pour éviter des bouleversements majeurs. Il y en a même qui recommandent une période de transition de deux et même de trois ans. Les anglo-catholiques sont en désaccord avec ce point de vue; ils sont les seuls à recommander que l'implantation des nouvelles structures se fasse dans les délais les plus courts possibles.

Si un nouveau découpage scolaire de l'Île de Montréal doit se réaliser, l'efficacité administrative des nouvelles commissions scolaires sera sans doute un facteur d'importance primordiale. Ceux qui ont vécu le regroupement des anciennes commissions nous rappellent cependant un nombre important d'autres considérations dont il faudra aussi tenir compte si l'on veut réduire les tensions dans la population, favoriser un climat serein et propice et éviter d'avoir à faire des ajustements ou même des modifications majeures dans quelques années.

Les considérations dont il est question comportent des éléments politiques, psychologiques et sociologiques parmi lesquels se trouvent les suivants:

- le respect des limites municipales existantes;
- le groupement de populations qui démontrent certaines affinités;
- la pleine utilisation des prognostics démographiques;
- le respect des frontières naturelles;
- la création de territoires susceptibles de demeurer permanents.

Il est évident que les facteurs ci-haut mentionnés ne peuvent pas tous être retenus dans la confection d'une nouvelle carte scolaire, car les uns sont en contradiction avec les autres. Cette liste et les observations qui suivent ont pour seul but de souligner jusqu'à quel point sera complexe la décision à prendre, même si l'on faisait abstraction des grandes options fondamentales que sont la langue et la religion. Tout en étant conscients de l'importance qu'il faudra attacher à l'efficacité administrative, qui s'est améliorée sensiblement à la suite de la première étape de la restructuration, ceux qui ont vécu cette première phase expriment l'opinion, en se basant sur leurs propre expérience, que l'"efficacité" est loin d'être le seul ou le plus important facteur à retenir dans le prochain découpage du territoire de l'île de Montréal.

Avant de passer à des préoccupations d'un ordre un peu différent, il serait peut-être utile d'examiner brièvement certaines difficultés qui surgissent quand on regroupe des commissions de tailles très disparates.

Premièrement, pour les petites commissions scolaires, le regroupement est perçu ni plus ni moins comme une annexion imposée. C'est le cas de Ste-Croix et de Sault-St-Louis. Dans ces territoires regroupés, il existe encore certains problèmes politiques, sociologiques et psychologiques assez graves pour gêner même aujourd'hui le bon fonctionnement de ces nouvelles commissions scolaires.

Cette réaction négative s'est aggravée sensiblement dans les deux cas quand la nouvelle commission scolaire a décidé de faire sien le siège social de la commission qui était la plus grande avant le regroupement. Ainsi, en plus de leurs autres insatisfactions, les populations des anciens territoires indépendants se voient ainsi privées de la chance d'assister aux réunions de leur nouvelle commission sans avoir à se déplacer sur des distances considérables. A ce propos, notons que le système de transport en commun de la C.U.M. ne favorise pas la communication entre les banlieues; il semble être organisé plutôt en fonction de la nécessité de voyager de la ville de Montréal vers la périphérie et inversement.

Quand la fusion en huit (8) commissions scolaires a été réalisée sur l'Île de Montréal, la possibilité d'accéder à un poste de cadre semble avoir favorisé plus souvent ceux qui travaillaient dans les unités administratives les plus importantes. Ceci a eu des repercussions sur l'intégration des divers personnels, notamment celle

de porter préjudice à la création d'un climat de confiance mutuelle. Les secteurs qui se croyaient sous-représentés étaient enclins à penser que les cadres nouvellement nommés n'auraient ni l'intérêt ni la compréhension voulus pour desservir adéquatement les clientèles annexées. De leur coté, les nouveaux cadres ne réussissaient pas toujours à se familiariser avec les priorités et les traditions des territoires nouvellement regroupés.

- VII -

La présence dans les structures administratives d'un organisme central de coordination et de planification pour l'ensemble de l'île semble être acceptée par toutes les commissions scolaires, qui sont toutes également d'avis cependant que les pouvoirs de cet organisme central doivent être mieux définis que ce n'est le cas présentement.

Toutes conviennent que le futur Conseil scolaire devra conserver un nombre restreint des pouvoirs dans des domaines bien spécifiques tels que la taxation, le financement, la planification des équipements, etc. Quant aux autres attributions de cet organisme central, l'opinion majoritaire favorise nettement la proposition que les pouvoirs du futur Conseil soient déterminés par les commissions

scolaires membres plutôt que par le Conseil lui-même.

Quelle qu'en soit la raison, le Conseil scolaire actuel est perçu par la majorité des commissions scolaires comme un intermédiaire de plus pour l'obtention de leurs autorisations. Il n'est donc pas surprenant que la grande majorité des personnes consultées demandent que soient définis d'une façon claire et nette les pouvoirs respectifs du Conseil scolaire, du Ministère de l'Education et des commissions scolaires.

- VIII -

Certains avantages que pourrait produire le prolongement de la période de transition ont déjà été mentionnés au cours de ce rapport, notamment dans le contexte de l'intégration des personnels. Examinons maintenant d'autres arguments en faveur d'une période transitoire plutôt longue, arguments qui découlent directement de certaines expériences moins heureuses vécues pendant la première restructuration.

On prétend, par exemple, qu'une transition assez prolongée (on suggère souvent une période de deux ou trois ans) offrirait la possibilité d'établir et de maintenir la communication d'une façon régulière et soutenue entre tous ceux qui sont touchés par la restructuration; on utiliserait au besoin pour cela les média d'information

locaux et régionaux. Un programme d'information de ce genre, accompagné d'animation sociale, pourrait amener le milieu à comprendre et à accepter les changements proposés et à participer activement à la mise sur pied de la réforme adoptée.

Il va sans dire que la transition prolongée dont il est ici question comporterait des phases successives bien déterminées. L'implantation progressive et sans heurts de nouvelles structures ne saurait être assurée autrement.

Il est unanimement reconnu que la première restructuration aurait eu tout à gagner d'une période de transition plus longue. Heureusement, les mauvais effets de l'imposition de délais beaucoup trop courts ont été grandement atténués par le fait que les objectifs de la Loi 71 étaient plutôt modestes. Si la prochaine restructuration apporte de profonds changements à la situation actuelle, la durée de la période de transition prendra une importance capitale. Il faudra, en effet, une période de transition assez longue pour mobiliser en faveur de la réforme proposée tous les avantages d'une sensibilisation et d'une entente générales les plus complètes possibles.

- IX -

Pour faciliter la mise en application de la Loi 71, le Ministre de l'Education a constitué un groupe de travail de trois ou quatre personnes, connu sous le nom de Mission 71. Les membres de cette Mission avaient travaillé précédemment à l'élaboration du projet de loi et, après son adoption par l'Assemblée Nationale, ils ont été mis à la disposition de la communauté montréalaise pour la renseigner sur la portée de la loi et pour l'aider à implanter les nouvelles structures. A certains moments-clé, la Mission a organisé elle-même des rencontres sur des sujets bien précis d'intérêt général mais, la plupart du temps, les membres attendaient que leurs services soient sollicités avant d'intervenir.

En plus de la mise sur pied de la Mission 71,le Ministère de l'Education a fourni à tous les comités d'implantation et à toutes les commissions scolaires de l'île, sous forme de guides, une documentation bilingue excellente qui a été très bien reçue dans le milieu. La disponibilité de ces guides, qui ont connu une large utilisation a grandement facilité la transition. En effet, en mettant au profit des Montréalais les leçons que l'implantation de la Loi 27 leur avait apprises, les auteurs ont pu prévenir les comités d'implantation et les commissions scolaires de presque tous les problèmes techniques auxquels ils auraient à faire face. Il est même arrivé, en une circonstance, qu'un excès de zèle de la part de ces auteurs les a amenés à

intervenir dans un domaine où leur présence n'était pas nécessaire ni utile, et le milieu montréalais, par l'entremise du Conseil scolaire provisoire, s'est trouvé dans l'obligation de faire retirer la publication en cause.

Le taux d'utilisation des services de la Mission a été plutôt inégal. Il a varié beaucoup d'un secteur à l'autre de l'île en fonction de la compétence et de l'intérêt des personnes concernées. Dans l'ensemble, l'évaluation du rôle de la Mission 71 s'est avérée très positive, et l'on est justifié de conclure qu'elle a joué un rôle extrêment utile.

Il est naturel que l'on s'interroge sur l'opportunité de prévoir une intervention semblable pour la prochaine étape. Le consensus général semble favoriser la création d'un groupe de travail ayant des attributions semblables à celles de la Mission 71 mais les exerçant sous la juridiction directe du Conseil scolaire. Selon l'opinion générale, en effet, les ressources humaines disponibles localement sont amplement qualifiées pour remplir avec succès la tâche que l'on avait confiée à la Mission 71.

Il est évident que la décision sur ce sujet sera grandement influencée par le caractère de la nouvelle restructuration et surtout par l'affinité qui existera entre les recommandations faites par le

Conseil scolaire et les réformes agréées par le législateur. Si les deux positions se rapprochent ou coincident, la nécessité d'avoir recours à une intervention ministérielle sera beaucoup moins indiquée.

- X -

Personne ne conteste que parmi les résultats les plus bénéfiques de la première phase de la restructuration il faut compter la répartition plus équitable des ressources financières disponibles pour l'éducation dans la région de Montréal. Cependant le problème du financement des commissions scolaires sur l'île considéré dans sa totalité se trouve loin d'être réglé si l'on doit en juger par la réaction générale de ceux qui ont été interviewés au cours de cette recherche.

En général, plus la commission est petite moins elle est satisfaite du système actuellement en vigueur pour financer les opérations. Leur insatisfaction semble porter surtout sur le mode de financement des dépenses qui dépassent les normes du Ministère de l'Education. Ceci explique sans doute le grand intérêt que manifestent certains milieux dans la question de la taille des commissions scolaires: ils estiment qu'une répartition plus ou moins égale de la clientèle scolaire totale sur l'île contribuerait largement à régler

le problème financier puisque des unités administratives disposeraient en gros des mêmes revenus grâce au jeu du per capita.

Par contre, d'autres remettent en question non seulement le per capita accordé par le Conseil scolaire mais aussi la politique du Ministère de l'Education relatives à la normalisation des dépenses. L'acceptation de cette politique, selon eux, tend à favoriser l'uniformisation et va à l'encontre de l'innovation et de la créativité administrative et pédagogique. Il faut une plus grande souplesse, prétendent-ils, pour mieux répondre aux besoins réels de milieux très différents les uns des autres. Il existe un nombre restreint d'individus et d'organismes qui demandent que le droit de surtaxer soit retourné aux commissions scolaires locales.

Cette préoccupation à propos des différents modes de financement ne diminue pas pour autant le grand enthousiasme qui est ressenti partout pour la politique alimentaire du Conseil scolaire et pour ses interventions massives dans le domaine des défavorisés. Ces deux initiatives du Conseil scolaire ont été si bien reçues, semble-t-il, parce que la région métropolitaine toute entière en est le bénéficiaire.

CONCLUSION

Le rapport qui précède ne se résume pas facilement parce qu'il est déjà assez concis. Il n'est toutefois pas inutile de rappeler les sujets qui font le plus l'unanimité de la part de ceux qui ont participé à ce sondage d'opinions:

- somme toute, le bilan de la première phase de la restructuration reste très positif, et personne ne veut en remettre le principe en question.

- le principe d'un organisme central de concertation sur l'Île de Montréal est acquis, mais des précisions quant à son rôle et celui des commissions scolaires et du Ministère de l'Education s'imposent.

- dans l'élaboration des politiques touchant l'intégration des personnels lors d'une prochaine restructuration, le facteur le plus important à retenir est le respect de la personne.

- quelle que soit la forme que prendrait une nouvelle restructuration il faut prévoir une période de transition assez longue pour favoriser

- la consultation et la participation du milieu dans l'élaboration des mécanismes d'implantation.